

БЕЛОРУССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

УТВЕРЖДАЮ

Проректор

_____ А.В. Данильченко
(подпись) (И.О.Фамилия)

_____ 04.03.2015г.
(дата утверждения)

Регистрационный № УД-2015-1829/р.

Построение офиса управления проектами (РМО) в организации

(название дисциплины)

Учебная программа (рабочий вариант) для специальности:

_____ 1-86 01 01-05
(код специальности)

_____ Социальная работа (социальное проектирование)
(наименование специальности)

Факультет _____ гуманитарный

Кафедра _____ общей и клинической психологии

Курс (курсы) _____ 4

Семестр (семестры) _____ 8

Лекции _____ 14
(количество часов)

Экзамен _____
(семестр)

Практические (семинарские)
занятия _____ 20
(количество часов)

Зачет _____ 8
(семестр)

Лабораторные
занятия _____
(количество часов)

Курсовой проект (работа) _____ =
(семестр)

Всего аудиторных
часов по дисциплине _____ 34
(количество часов)

Всего часов
по дисциплине _____ 41
(количество часов)

Форма получения
высшего образования _____ дневная

Составил (а) _____ Д.В. Лукьянов, ст.преподаватель
(И.О.Фамилия, степень, звание)

2015 г.

Учебная программа составлена на основе _____
(название типовой учебной
программы (учебной программы), дата утверждения, регистрационный номер)

Рассмотрена и рекомендована к утверждению в качестве рабочего варианта на заседании кафедры
_____ общей и клинической психологии _____
(название кафедры)

_____ проткол №3 от 17.10.2014г.
(дата, номер протокола)

Заведующий кафедрой
Д.мед.наук.В.А.Доморацкий _____
(подпись) (И.О.Фамилия)

Одобрена и рекомендована к утверждению Научно-методическим советом (Советом факультета)
_____ БГУ _____
(название высшего учебного заведения, факультета)

_____ проткол №2 от 20.10.2014г.
(дата, номер протокола)

Председатель
_____ В.Е.Гурский _____
(подпись)

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Учебная программа по дисциплине «Построение офиса управления проектами (РМО) в организации» специальности 1-86 01 01-05 «Социальная работа (социальное проектирование)» вводится впервые.

Предмет «Построение офиса управления проектами (РМО) в организации» является частью блока дисциплин специальности и призван обеспечить наличие видения у студентов общей картины подхода к управлению множеством проектов в организации на основе таких всемирно признанных стандартов Института Управления Проектами (PMI) как стандарт по управлению портфелями проектов и стандарт по управлению программами проектов, а также взаимосвязи данных стандартов со стандартом PMBOK. Также цель изучения данного предмета в том, чтобы подготовить студентов к восприятию и пониманию взаимосвязей между всеми остальными дисциплинами специальности «Социальная работа (социальное проектирование)», построенными именно на логике использования современных инструментов и методов профессионального управления проектами.

Учебная программа дисциплины «Построение офиса управления проектами (РМО) в организации» наряду с другими дисциплинами специальности направлена на подготовку специалистов, способных выполнять руководящие функции в сложном многогранном процессе управления социальными проектами. В результате изучения дисциплины специалист должен знать сущность системного подхода к принятию управленческих решений в области управления проектами, а также знать и уметь находить методы и пути оптимизации этих решений.

Предусмотрено, кроме традиционных учебных средств (учебники, методические пособия), использование современных мультимедийных (презентационные материалы в виде мультимедийных презентаций) и информационных (использование информационных материалов, размещенных в сети Интернет) технологий.

Целью преподавания дисциплины является изложение теоретических положений в области управления проектами, а также развитие практических навыков у студентов в ходе использования методов для решения задач подготовки планов управления социальными проектами, реалистичной оценки сроков и бюджетов таких проектов, организации и управления проектами.

В результате освоения дисциплины «Построение офиса управления проектами (РМО) в организации» студент должен:

знать:

- виды и методы планирования, организации управления и управления проектом;
- типы организационных структур и специфику управления проектами в организации в зависимости от типа организационной структуры;
- назначение проектного офиса в организации;

- уровни зрелости проектного офиса организации (модель Гартнер Групп);
- структуру стандартов в области управления программами и портфелями проектов PMI;
- принципы и методы оценки длительности проектов;
- принципы и методы оценки потребности проектов в человеческих ресурсах;
- принципы и методы оценки потребности проектов в материальных ресурсах;
- принципы и методы оценки потребности проектов в обеспечении финансирования;
- методы оценки проектных рисков;
- подходы к составлению контрактной документации;
- содержание и структуру основных отраслевых стандартов, применяемых в мировой практике для управления проектами;

уметь:

- разработать концепцию управления проектами в организации;
- разработать организационную структуру проектного офиса организации;
- структурировать проект;
- проектировать системы управления проектами.

Содержание курса «Построение офиса управления проектами (РМО) в организации» взаимосвязано с такими курсами, как «Основы управления проектами», «Управление содержанием проекта», «Управление сроками проекта», «Управление качеством проекта», «Управление человеческими ресурсами проекта», «Модель технологической зрелости организации», «ИТ в управлении проектами», «Управление коммуникациями проекта», «Управление рисками проекта».

Настоящая программа по дисциплине «Построение офиса управления проектами (РМО) в организации» рассчитана на 34 часа и включает 14 часов лекционных занятий, 20 часов – практических занятий. Обучение заканчивается сдачей зачета.

ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

№ п/п	Название темы	Всего	Лекции	Практические занятия
1	Офис управления проектами организации. Введение в курс. Структура занятий. Связь с другими дисциплинами.	1	1	
2	Определение проекта, программы, портфеля. Связь между ними и продуктом проекта. Жизненные циклы продуктов и связанных с ними проектов.	1	1	
3	Стандарты управления проектами. Стандарты по управлению проектами, программами проектов и портфелями проектов.	1	1	
4	Системы международной сертификации. Ролевая модель проектной команды. Роли проектных менеджеров в зависимости от решаемых ими задач. Роли сотрудников Офиса управления проектами.	3	1	2
5	Стандарты в области разработки расписания, содержания, финансовых показателей, рисков проекта.	1	1	
6	Возможные функции проектного офиса в организации. Организационная структура и место в ней для проектного офиса. Модели «Репозиторий», «Наставник» и «Офис управления проектами». Зрелость проектного офиса организации.	3	1	2
7	Управление сроками реализации проекта. Роль проектного офиса в контроле сроков реализуемых проектов.	3	1	2
8	Управление стоимостью	3	1	2

	проекта. Роль проектного офиса в контроле стоимостных показателей реализуемых проектов.			
9	Управление качеством проекта. Роль проектного офиса в контроле качества реализуемых проектов.	3	1	2
10	Управление человеческими ресурсами проекта. Роль проектного офиса в управлении пулом ресурсов реализуемых проектов.	3	1	2
11	Управление коммуникациями проекта. Роль проектного офиса в управлении коммуникациями в реализуемых проектах.	3	1	2
12	Управление рисками проекта. Роль проектного офиса в управлении рисками в реализуемых проектах.	3	1	2
13	Управление закупками проекта. Роль проектного офиса в управлении закупками для обеспечения реализуемых проектов.	3	1	2
14	Управление отношениями с заинтересованными сторонами проекта. Роль проектного офиса в управлении заинтересованными сторонами в реализуемых проектах.	3	1	2
Всего		34	14	20

СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

ТЕМАТИКА ЗАНЯТИЙ

**Тема 1. Офис управления проектами организации. Введение в курс.
Структура занятий. Связь с другими дисциплинами.**

1.1. «Офис управления проектом» и «Офис управления проектами».

Управление проектом как научная система методов и инструментов планирования и организации достижения целей в условиях ограниченных ресурсов и сроков.

1.2. Стандарт РМВОК про Офис управления проектами организации.

Управление проектом как деятельность, связанная с необходимостью взаимодействия и коммуникациями с большим количеством заинтересованных сторон. Управление проектом как деятельность по эффективному использованию ресурсов организации. Управление проектами как планирование.

Тема 2. Определение проекта, программы, портфеля. Связь между ними и продуктом проекта. Жизненные циклы продуктов и связанных с ними проектов.

2.1. Понятие «проект». Проект как способ организации деятельности. Критерии уникальности проекта. Сложность проекта.

2.2. Понятие «программа проектов». Развитие проектного управления – от управления проектом к управлению группой проектов. Стандарт по управлению программами проектов.

2.3. Понятие «портфель проектов». Управление проектами, программами и портфелем проектов в организации. Стандарт по управлению портфелем проектов организации.

2.4. Жизненный цикл проекта. Однофазные и многофазные проекты. Последовательное и параллельное исполнение фаз в проекте. Документирование жизненного цикла проекта.

Тема 3. Стандарты управления проектами. Стандарты по управлению проектами, программами проектов и портфелями проектов. Стандарты в области разработки расписания, содержания, финансовых показателей, рисков проекта.

3.1. Роли менеджеров проектов в зависимости от объекта управления. Менеджер проекта, менеджера программы, менеджер портфеля проектов, ассистент проектного менеджера, сотрудник офиса управления проектами, профильный эксперт.

3.2. Стандарты по управлению проектами. Стандарт по управлению проектом, стандарт по управлению программами и стандарт по управлению портфелем проектов организации. Технологическая зрелость организации в сфере управления проектами. Лучшие практики управления проектами. Стандарт ОРМЗ.

3.3. Стандарты по областям знаний в сфере управления проектами. Управление расписанием, управление содержанием (создание структурной декомпозиции работ), управление рисками, методика оценки выполненного объема.

Тема 4. Системы международной сертификации. Ролевая модель проектной команды. Роли проектных менеджеров в зависимости от решаемых ими задач.

4.1. Уровни сертификации проектных менеджеров в зависимости от роли проектного менеджера. Ролевая модель проекта. Требования к проектным менеджерам.

4.2. Сертификационные модели IPMA, PMI, PMAJ. Роли проектных менеджеров в различных системах профессиональной сертификации в мире.

Тема 5. Руководство к своду знаний по управлению проектами (PMBOK PMI). Расширение стандарта PMBOK PMI для использования в строительной отрасли. Стандарт ISO 21500:2012. Группы процессов и области знаний.

5.1. Процессы инициации проекта. Действия по инициации проекта.

5.2. Процессы планирования проекта. Создание плана управления проектом. Планирование ресурсов проекта. Планирование содержания проекта. Планирование команды проекта.

5.3. Процессы реализации проекта. Исполнение работ, запланированных в проекте.

5.4. Процессы мониторинга и контроля проекта. Методы мониторинга и контроля проекта.

5.5. Процессы завершения проекта. Действия по завершению проекта.

5.6. Дополнительные области знаний согласно расширения стандарта PMI PMBOK для строительной отрасли. Управление безопасностью проекта. Управление окружающей средой. Управление финансированием проекта. Управление претензиями проекта.

5.7. Стандарт ISO 21500:2012. Области знаний стандарта ISO 21500:2012. Группы процессов управления проектами стандарта ISO 21500:2012.

Тема 6. Возможные функции проектного офиса в организации.

Организационная структура и место в ней для проектного офиса. Модели «Репозиторий», «Наставник» и «Офис управления проектами». Зрелость проектного офиса организации.

6.1. Организационные структуры. Функциональная, матричная и проектная организационные структуры. «Смешанная» и «сетевая» организационные структуры.

6.2. Модели и стадии развития проектного офиса. «Репозиторий», «Наставник» и «Офис управления проектами».

6.3. Зрелость проектного офиса. Зрелость проектного офиса в привязке к стадии развития и решаемым задачам в организации.

Тема 7. Управление сроками реализации проекта. Роль проектного офиса в контроле сроков реализуемых проектов.

7.1. Процессы области знаний «Управление интеграцией проекта». Создание плана управления проектом и следование ему в реализации проекта.

7.2. Изменения в проекте. Влияние изменений на сроки реализации проекта и управление расписанием проекта.

Тема 8. Управление стоимостью проекта. Роль проектного офиса в контроле стоимостных показателей реализуемых проектов.

8.1. Бюджет проекта. Планирование, ориентированное на результат.

8.2. Создание иерархической структуры работ проекта. Структура результатов проекта и структура стоимости проекта.

8.3. Методика оценки выполненного объема и прогнозные показатели. Сбор и анализ финансовой информации о реализуемых проектах в организации.

Тема 9. Управление качеством проекта. Роль проектного офиса в контроле качества реализуемых проектов.

9.1. Аудит проектов в организации. Контроль результатов.

9.2. Аудит системы управления проектами в организации. Система управления проектами и система менеджмента качества в организации.

9.3. Управление качеством и управление претензиями проекта. Роль проектного офиса во внешних коммуникациях организации.

Тема 10. Управление человеческими ресурсами проекта. Роль проектного офиса в управлении пулом ресурсов реализуемых проектов.

10.1 Пул человеческих ресурсов организации. Доступность ресурсов и их производительность.

10.2. Планирование потребностей организации в персонале. Создание планов обеспечения проектов организации персоналом.

10.3. Управление расписанием персонала проекта. Управление изменениями в загрузке персонала.

Тема 11. Управление коммуникациями проекта. Роль проектного офиса в управлении коммуникациями в реализуемых проектах.

11.1. Сбор отчетности. Инструменты и методы сбора отчетности в организации. Формы отчетности.

11.2. Обработка отчетов. Методика оценки выполненного объема. S-кривая. Плановая стоимость работ. Плановый объем работ. Фактическая стоимость выполненных работ. Фактический объем выполненных работ. Прогнозные показатели стоимости, объема и длительности работ проекта. Стоимость проекта во времени. Чистая приведенная стоимость проекта.

11.3. Распространение информации в проекте. Инструменты и методы распространения информации в организации. Формы предоставления информации.

11.4. Хранение информации. Данные, информация и знания в организации. Использование исторических данных в управлении проектами.

Тема 12. Управление рисками проекта. Роль проектного офиса в управлении рисками в реализуемых проектах.

12.1. Идентификация и оценка рисков. Контрольные списки и экспертиза проектов в организации. Использование базы знаний организации.

12.2. Планирование антирисковых мероприятий. Стандарты и нормативные требования. Национальные, отраслевые и корпоративные стандарты.

12.3. Бюджетирование антирисковых мероприятий в организации. Владельцы рисков и владельцы бюджетов на управление рисками в организации.

Тема 13. Управление закупками проекта. Роль проектного офиса в управлении закупками для обеспечения реализуемых проектов.

13.1. Ролевая модель проекта. Матрица ответственности. Формирование матрицы RACI. Полная матрица ответственности проекта. Уровни участия и уровни ответственности в проекте. Отражение процессов обеспечения проекта ресурсами.

13.2. Планирование закупок. План управления закупок проекта и планирование закупок в организации.

13.3. Осуществление закупок. Тендерные процедуры и закупки по упрощенным правилам в организации. Принятие решений о закупках.

13.4. Обеспечение поставок приобретенных ресурсов для использования в проектах в организации. Использование приобретенных ресурсов в проекте. Концепция JIT.

Тема 14. Управление отношениями с заинтересованными сторонами проекта. Роль проектного офиса в управлении заинтересованными сторонами в реализуемых проектах.

14.1. Определение потребности в информации. Матрица ответственности проекта и планирование коммуникаций.

14.2. Планирование средств передачи информации. Формальные и неформальные коммуникации. Технические способы осуществления коммуникаций. Накопление, хранение и обеспечение доступа к информации.

14.3. Обеспечение коммуникаций в проекте. Коммуникационный план проекта и план взаимодействия с заинтересованными сторонами проекта.

ВОПРОСЫ К ЗАЧЕТУ

1. Определение проекта.
2. Определение программы проекта.
3. Определение портфеля проектов.
4. Жизненный цикл проекта.
5. Области знаний в управлении проектами согласно PMI PMBOK/ISO 21500.
6. Группы процессов согласно PMI PMBOK/ISO 21500.
7. Стандарт «Управление программами проектов» PMI.
8. Стандарт «Управление портфелем проектов» PMI.
9. Управление интеграцией.
10. Управление содержанием.
11. Декомпозиция работ проекта.
12. Управление сроками.
13. Управление стоимостью.
14. Управление качеством.
15. Управление человеческими ресурсами проекта.
16. Управление коммуникациями.
17. Управление рисками.
18. Управление закупками.
19. Управление заинтересованными сторонами.
20. Сетевой график. Методы расчета.
21. Критический путь проекта.
22. Метод освоенного объема.
23. Матрица ответственности.
24. Коммуникационный план.
25. Качественный анализ рисков проекта.
26. Количественный анализ рисков проекта.
27. Выравнивание ресурсов.
28. Базовый план проекта.
29. План контрольных точек.
30. Устав проекта.
31. Книга контроля проекта.
32. Менеджер проекта.
33. Команда проекта.
34. Окружение проекта.
35. Роли проектных менеджеров и система сертификации проектных менеджеров PMI/IPMA.

ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАДАНИЯ К ЗАЧЕТУ

1. Разработать иерархическую структуру результатов для использования в плане проекта (в виде плана контрольных точек).
2. Разработать иерархическую структуру работ для фрагмента проекта.

3. Разработать сетевой график фрагмента работ и рассчитать критический путь.
4. Разработать матрицу ответственности для фрагмента проекта.
5. Предложить стратегию реагирования на риск увеличения стоимости работ по одному из разделов работ социального проекта. Обосновать свое предложение.
6. Предложить стратегию реагирования на риск увеличения длительности работ по одному из разделов работ социального проекта. Обосновать свое предложение.
7. Предложить стратегию реагирования на риск увеличения ресурсоемкости работ по одному из разделов работ социального проекта. Обосновать свое предложение.
8. Предложить стратегию реагирования на риск выхода из проекта исполнителя по одному из разделов работ социального проекта. Обосновать свое предложение.
9. Предложить коммуникационный план по одному из разделов работ социального проекта. Обосновать свое предложение.
10. Предложить подход к обеспечению необходимых поставок материалов для одного из разделов социального проекта. Обосновать свое предложение.
11. Оценить длительность работы по методу PERT.
12. Предложить подходы к обеспечению человеческими ресурсами работ, лежащих на критическом пути проекта. Обосновать свое предложение.
13. Предложить подходы к обеспечению человеческими ресурсами работ, не лежащих на критическом пути проекта. Обосновать свое предложение.
14. Предложить план мероприятий по обеспечению качества работ для раздела строительного проекта. Обосновать свое предложение.
15. Предложить план мероприятий по контролю качества работ для раздела строительного проекта. Обосновать свое предложение.
16. Предложить план контроля текущего состояний работ в процессе выполнения работ проекта. Обосновать свое предложение.
17. Предложить структуру финального отчета о выполнении проекта для исполняющей организации. Обосновать свое предложение.
18. Предложить мероприятия по обеспечению техники безопасности для выполнения работ по разделу проекта. Обосновать свое предложение.
19. Предложить мероприятия по обеспечению финансирования проекта со стороны исполняющей организации. Обосновать свое предложение.

20. Предложить мероприятия по обеспечению финансирования проекта со стороны организации-заказчика либо спонсорской организации. Обосновать свое предложение.
21. Предложить критерии выбора подрядной организации для раздела проекта. Обосновать свое предложение.
22. Предложить критерии выбора решения «закупать» или «производить» для выполнения раздела работ исполняющей организацией. Обосновать свое предложение.
23. Предложить требования к отчетности по выполнению работ для раздела проекта. Обосновать свое предложение.
24. Предложить формы документов для инициации выполнения раздела работ по социальному проекту в организации. Обосновать свое предложение.
25. Предложить критерии для информации, касательно которой должны быть выбраны письменные (формальные) коммуникации между участниками проекта. Обосновать свое предложение.
26. Предложить критерии для информации, касательно которой могут быть выбраны вербальные (неформальные) коммуникации между участниками проекта. Обосновать свое предложение.
27. Предложить способы распространения информации между участниками проекта. Обосновать свое предложение.
28. Предложить структуру отчета о текущем состоянии работ в проекте. Обосновать свое предложение.
29. Предложить план по управлению претензиями в проекте.
30. Предложить план по использованию полученного опыта в результате выполнения проекта для исполняющей организации.
31. Предложить план по использованию полученного опыта в результате выполнения проекта для организации-заказчика.
32. Предложить организационную структуру управления проектом в организации-заказчике.
33. Предложить организационную структуру управления проектом в исполняющей организации.
34. Разработать план обеспечения персоналом выполняемых работ для исполняющей организации.
35. Разработать перечень антирисковых мероприятий при привлечении субподрядчика исполняющей организацией.

СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Основная

1. Кендалл Дж., Роллинз С. Современные методы управления портфелями проектов и офис управления проектами. М.: ПМСОФТ. М: 2004. 569 с.
2. Японская ассоциация управления проектами (PMAJ). Руководство по управлению инновационными проектами и программами предприятий: т. 1, версия 1.2 /перевод на русский язык под редакцией профессора Бушуева С.Д. – К.: Науковий світ, 2009. – 173 с.
3. Алешин А.В., Воропаев В.И., Любкин СМ. и др. Управление проектами: Основы профессиональных знаний, Национальные требования к компетентности специалистов. - М.: Изд-во Консалтинговое Агентство КУБС-Груп-Кооперация, Бизнес-сервис, 2001. - 265 с.
4. Бушуев С.Д., Бушуева Н. С. Управление проектами: основы проф. Знаний и система оценки компетентности проект. Менеджеров (National Competence Baseline, NCB UA Version 3.1) /С.Д. Бушуев, Н.С. Бушуева. – 2-е изд. – К.: ІРІДІУМ, 2010. – 208 с.
5. Милошевич Д. Набор инструментов для управления проектами / Драган З. Милошевич; пер. с англ. Мамонтова Е.В. – М.: Компания АйТи; ДМК Пресс, 2006. – 729 с.: ил.
6. Хелдман К. Профессиональное управление проектом / Пер. с англ. – М.: “Бином”, 2013. – 728 с.
7. Грашина М., Дункан В. Основы управления проектами – М.: “Бином”, 2012. – 240 с.
8. Павлов А. Управление проектами на основе стандарта PMI PMBOK. Изложение методологии и опыт применения – М.: “Бином”, 2014. – 272 с.
9. Павлов А. Управление портфелями проектов на основе стандарта PMI The Standart for Portfolio Management – М.: “Бином”, 2013. – 216 с.
10. Павлов А. Управление программами проектов на основе стандарта PMI The Standart for Program Management. Изложение методологии и рекомендации по применению– М.: “Бином”, 2012. – 304 с.

Дополнительная

1. A Guide to the Project Management Body of Knowledge. Fifth Edition (PMBOK® Guide). An American National Standard ANSI / PMI 99 – 001– 2013.

2. A Guide to the Project Management Body of Knowledge. Third Edition (PMBOK® Guide). Construction extension / PMI 2003.
3. Товб А.С., Ципес Г.Л. Управление проектами : Стандарты, методы, опыт [Текст] / Пер. с англ.— М. : Олимп—Бизнес, 2003. — 240 с.
4. Бушуев С.Д. Креативные технологии управления проектами и программами: Монография / С. Д. Бушуев – К.: «Саммит-Книга», 2010. – 768 с.: ил
5. Грей Клиффорд Ф., «Управление проектами: учебник», М.: «Дело и сервис», 2007.
6. Kerzner H. Project management: a systems approach to planning, scheduling and controlling. N.Y. John Wiley & Sons, 1998.
7. Толковый словарь по управлению проектами / Под ред. В.К. Иванец, А.И. Кочеткова, В.Д. Шапиро, Г.И. Шмаль. М.: ИНСАН, 1992.

Ресурсы в сети Интернет:

1. www.pmi.org
2. www.ipma.ch
3. www.fidic.org
4. www.iso.org
5. www.sovnet.ru
6. www.pmi.ru
7. www.microsoftproject.ru
8. www.pm-profy.ru
9. www.bsc.by
10. www.pm-glossary.com